

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu elemen penting dalam sistem pengendalian manajemen adalah anggaran. Pada dasarnya, pengendalian manajemen merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya agar mau melaksanakan strategi perusahaan. Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya alam dan sumber daya dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan (Falikhatun, 2007). Anggaran dapat didefinisikan sebagai rencana dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka pendek yang dinyatakan dalam unit kuantitatif. Kenis (1979) menyatakan anggaran bukan hanya rencana finansial mengenai biaya dan pendapatan dalam pusat pertanggungjawaban, tetapi juga sebagai alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja serta motivasi (Falikhatun, 2007). Sebagai alat perencanaan anggaran, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu perusahaan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang (Arfan, 2007). Menurut Munandar (1991) dalam Anissarahma (2008), anggaran didefinisikan sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku

untuk jangka periode waktu tertentu. Dilihat dari definisinya, anggaran memiliki beberapa karakteristik, yaitu:

- a. Anggaran merupakan rencana kegiatan perusahaan terutama yang menyangkut rencana keuangan perusahaan.
- b. Anggaran meliputi kurun waktu tertentu. Pada umumnya, anggaran meliputi kurun waktu yang berjangka pendek, misalnya 1 tahun.

Dalam sistem pengendalian manajemen, anggaran memiliki beberapa fungsi yang secara garis besar dapat diringkas menjadi 4 fungsi pokok yaitu *pertama*, anggaran berfungsi sebagai arahan dan patokan bagi manajer dalam melakukan berbagai aktivitas perusahaan agar dapat selalu sesuai dengan strategi perusahaan; *kedua*, anggaran dapat digunakan sebagai alat atau media komunikasi dan koordinasi antara bagian dalam organisasi; *ketiga*, anggaran merupakan alat pendelegasian tanggung jawab dan pengalokasian sumber daya bagi manajer, sekaligus sebagai pemberitahuan mengenai kinerja yang diharapkan dari mereka, dan *keempat*, anggaran berfungsi sebagai dasar untuk mengevaluasi dan mengukur prestasi dan kinerja manajer.

Proses penyusunan anggaran sendiri meliputi tiga tahap utama. Ketiga tahap tersebut adalah:

- a. Tahap penentuan tujuan dan pengalokasian sumber daya. Dalam tahap ini, para manajer menentukan tujuan jangka pendek dan strategi yang dapat digunakan untuk mencapainya.
- b. Tahap implementasi. Dalam tahap ini, rencana kegiatan yang sudah berupa anggaran dilaksanakan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

- c. Tahap pengawasan dan evaluasi kinerja. Tahap ini pada dasarnya dilaksanakan selama implementasi anggaran.

Apabila diperhatikan dari ketiga langkah penyusunan anggaran diatas, maka semua langkah tersebut melibatkan interaksi manusia. Begitu juga jika dilihat dari fungsinya, anggaran sangat mempengaruhi manusia. Oleh karena anggaran melibatkan hubungan antar manusia, maka terdapat perilaku-perilaku manusia yang mungkin timbul sebagai akibat dari anggaran, baik yang bersifat perilaku positif maupun perilaku yang negatif. Perilaku yang positif dapat berupa peningkatan kinerja manajer karena termotivasi oleh anggaran yang digunakan sebagai dasar penilaian kinerja mereka. Perilaku negatif yang mungkin timbul adalah kecenderungan manajer untuk menciptakan kesenjangan dalam anggaran.

Slack/senjangan anggaran didefinisikan sebagai selisih sumber daya yang diperlukan dengan sumber daya yang disediakan untuk suatu pekerjaan (Siegel, 1989 dalam Anissarahma, 2008). Banyak penelitian yang dilakukan untuk menganalisa faktor-faktor yang dapat menimbulkan kecenderungan menciptakan kesenjangan anggaran tersebut. Salah satu faktor yang banyak diteliti dan dianggap memiliki pengaruh signifikan pada timbulnya kesenjangan anggaran adalah partisipasi anggaran.

Partisipasi penganggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Brownell, 1982 dalam Falikhatun, 2007). Partisipasi

anggaran dinilai dapat mengurangi senjangan anggaran apabila bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat, meskipun tidak menutup kemungkinan bahwa semakin besar partisipasi anggaran dari para manajer akan dapat meningkatkan senjangan anggaran (Venusita, 2009). Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah.

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Menurut Decoster dan Fertakis (1968) kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi (Nor, 2007). Manager yang memiliki tingkat komitmen tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi (Porter et al dalam Ikhsan, 2007). Masalah yang sering muncul dari adanya keterlibatan manajer tingkat bawah/menengah dalam penyusunan anggaran adalah penciptaan *budgetary slack*. *Budgetary slack* biasanya dilakukan dengan meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya, supaya anggaran mudah dicapai (Merchant dalam Ikhsan, 2007).

Banyak penelitian telah dilakukan untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kesenjangan anggaran tersebut. Penelitian Venusita yang mendukung bahwa partisipasi anggaran dan keterlibatan kerja manajer tidak berpengaruh langsung. Berbeda dengan penelitian Ikhsan dan Ane yang

membuktikan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran dan variabel lain hanya dianggap sebagai quasi moderator.

Dalam penelitian ini mengacu pada penelitian Ikhsan dan Ane (2007) tentang “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi”. Dimana berdasarkan output yang dihasilkan menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, sedangkan variabel kecukupan anggaran berlaku sebagai pure moderator dan variabel lain sebagai quasi moderator. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kembali pada obyek lain. Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka peneliti mengambil judul:

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KESENJANGAN ANGGARAN. (Studi Kasus Pada PDAM Kota Salatiga).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di dalam latar belakang di atas, permasalahan-permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap timbulnya kesenjangan anggaran?
2. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap timbulnya kesenjangan anggaran?

3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap timbulnya kesenjangan anggaran?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap timbulnya kesenjangan anggaran?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kesenjangan anggaran.
2. Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran.
3. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kesenjangan anggaran.
4. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kesenjangan anggaran.

D. Manfaat Penelitian

Dari tujuan penelitian diatas, diharapkan penelitian ini dapat digunakan untuk:

1. Bagi penulis

Memahami bagaimana partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap timbulnya kesenjangan anggaran.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan untuk mengetahui adanya kesenjangan anggaran dan faktor-faktor penyebabnya.

3. Bagi pihak lain

Sebagai informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan yang membutuhkan dan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya.

E. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi penjelasan dan pembahasan secara rinci kajian pustaka yang meliputi hasil penelitian terdahulu dan landasan teori.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini diuraikan berbagai hal tentang metode atau cara melakukan penelitian, diantaranya yaitu sampel penelitian, data dan sumber data, identifikasi variabel dan pengukurannya, pengujian hipotesis, dan metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang langkah-langkah analisis, mulai dari pengujian instrument, analisis deskriptif, uji asumsi dan pembahasannya, serta pengujian hipotesa dan pembahasan analisa tersebut.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari permasalahan yang dibahas, serta mengungkapkan keterbatasan penelitian dan mencoba memberikan sumbangan saran untuk penelitian selanjutnya.